

Development of Career Guidance Aimed at Improving Higher Education in Serbia
Tempus Project 517119-TEMPUS-1-2011-RS-TEMPUS-SMGR

1



University of Belgrade
Studentski trg 1, Belgrade, Serbia
www.careers.ac.rs



PROGRAM KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA ZA MLADE UZRASTA OD 19 DO 30 GODINA

Nacrt

Februar 2014.



UVOD

Nacrt **Programa karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta od 19. do 30. godine** nastaje u okviru Tempus projekta „CareerS – Razvoj karijernog vođenja u cilju unapređenja visokog obrazovanja u Srbiji“ koji vodi Centar za razvoj karijere Univerziteta u Beogradu, a u projekat je uključeno još 13 partnerskih organizacija iz 4 zemlje. Projekat CareerS je podeljen u deset radnih paketa sa različitim ciljevima, a svi zajedno treba da doprinesu sveobuhvatnom razvoju sistema karijernog vođenja i savetovanja u domenu visokog obrazovanja u Srbiji i implementaciji Strategije karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji (u daljem tekstu: Strategija).

Radni paket 6 projekta CareerS za glavni zadatak ima razvoj nacionalnog programa i metodologije karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta 19-30 godina kao direktna podrška implementaciji Strategije i ostvarenju mera definisanih Akcionim planom za primenu Strategije. Koordinator Radnog paketa 6 je Beogradska otvorena škola, a drugi članovi angažovani na radnom paketu su Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, Ministarstvo omladine i sporta, Univerzitet u Šleziji, Univerzitet u Padovi, Svonsi Univerzitet, Univerzitet u Beogradu, Univerzitet u Novom Sadu, Univerzitet u Nišu, Univerzitet u Kragujevcu i Univerzitet Singidunum.

Od početka projekta *Careers* u okviru Radnog paketa 6 oformljen je tim eksperata iz redova članova konzorcijuma, a urađeno je istraživanje i komparativna analiza postojećih programa i praksi karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina u zemljama EU i u Srbiji. Pred vama se nalazi tekst prvog Nacrta Programa karijernog vođenja i savetovanja za uzrast 19-30 godina.

Ovaj Nacrt je izrađen na osnovu prakse karijernog vođenja i savetovanja koja je bila predstavljena u komparativnoj analizi sprovedenoj na osnovu inputa sa univerziteta u Srbiji (Univerzitet u Beogradu, Univerzitet u Novom Sadu, Univerzitet u Nišu, Univerzitet u Kragujevcu, Univerzitet Singidunum), Kancelarija za mlade, Ministarstva omladine i sporta i Beogradske otvorene škole, kao i univerziteta u Svonsiju, Padovi, Silesiji, Granadi. Pored

toga, autorski tim iz redova članova konzorcijuma uključenih u Radni paket 6 su podržali i članovi Radne grupe za implementaciju Strategije, a naročito predstavnici Nacionalne službe za zapošljavanje koji su doprineli procesu vrlo značajnim predlozima.

Po odluci ekspertskog tima sa ovog radnog paketa predviđeni su sledeći delovi:

- I. Standardi karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina
- II. Sadržaj programa karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina
- III. Metodika pripreme praktičara karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina
- IV. Metodički modeli karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina

Za I deo bila je zadužena dr Iskra Maksimović sa FEFA, Univerziteta Singidunum. Izradu II dela je preuzela Ana Janković Barović iz Centra za razvoj karijere Univerziteta u Beogradu. III deo su napisale Sonja Šovljanski i dr Ivana Katić sa Univerziteta u Novom Sadu, dok je na IV delu radio tim zaposlenih i eksternih saradnika Centra za karijerno vođenje i savetovanja Beogradske otvorene škole: Tamara Kljajić, Maja Ćurić (Univerzitet Singidunum). U ime Beogradske otvorene škole Radni paket 6 i izradu dokumenata koordinirala je Jelena Manić Radoičić.

I i II deo predstavljeni su u okviru dokumenta pod nazivom Program karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta 19-30 godina. Deo III i IV uključeni su u dokument pod nazivom Metodologija karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta 19-30 godina.

Imajući u vidu izuzetan značaj koji ovaj dokument ima za dalji razvoj sistema karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji autorski tim je procenio da je od velike važnosti da se što veći deo naučne i stručne javnosti kao i zainteresovanih strana, upozna sa predloženim rešenjima i ponudi svoje mišljenje. Napominjemo da se radi o predlozima, te da su svi komentari, konstruktivne sugestije i dopune dobrodošli.

ŠTA JE KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE?

DEFINICIJE OSNOVNIH POJMOVA¹

Rezolucija o doživotnom učenju Saveta ministara EU iz 2004. godine **definiše karijerno vođenje** kao niz aktivnosti koje osposobljavaju pojedince bilo kog uzrasta, u bilo kom trenutku njihovih života, da identifikuju sopstvene sposobnosti, kompetencije i interese, da donesu odluke koje se tiču njihovog obrazovanja, osposobljavanja i profesije i da upravljaju tokovima svojih života u oblasti učenja, rada i drugih oblasti u kojima mogu da steknu i primene sposobnosti i kompetencije.

Karijerno informisanje su sve informacije neophodne za planiranje, postizanje i održavanje zaposlenosti i volontiranja. Uključuje i informacije o zanimanjima, veštinama, karijernim putevima (putevima u realizaciji karijere), trendovima i stanju na tržištu rada, obrazovnim programima i mogućnostima, obrazovnim institucijama (svih vrsta – formalne, neformalne), vladinim i nevladinim programima i uslugama, perspektivama poslova.

Obrazovanje za karijeru stiče se u obrazovnim ustanovama. Ovo obrazovanje pomaže pojedincima da razumeju svoje motive, vrednosti i način kako mogu doprineti društvu u kome žive. Obezbeđuje im znanje o tržištu rada, veštine koje ih osposobljavaju da vrše izbore u sferi obrazovanja, rada i života, a takođe ih osposobljava da planiraju karijeru i pripreme se za rad.

Karijerno savetovanje (kao užestručna aktivnost) pomaže pojedincima da razumeju vlastite ciljeve i aspiracije, sopstveni identitet, donose odluke utemeljene na informacijama, posvete se aktivnostima i upravljaju promenama u svojoj karijeri bilo da su planirane ili neplanirane. Sami oblici karijernog savetovanja često su direktno uslovljeni samom potrebom za zapošljavanje, kao i brojem i vrstama barijera koje moraju da se savladaju da bi se našlo pravo zaposlenje ili razvila karijera.

Važeća Strategija prepoznaje još i sledeće aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja: savetovanje pri zapošljavanju, upućivanje na posao (posredovanje u zapošljavanju) kao i karijerno vođenje i savetovanje zaposlenih.

¹ Preuzeto iz Strategije karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, „Službeni glasnik RS“ br, 16/10“

STANDARDI
KARIJERNOG
VOĐENJA
I SAVETOVANJA
ZA UZRASNU
GRUPU
OD 19. DO
30. GODINE

CILJ, STRUKTURA I SADRŽAJ STANDARDA

Cilj i svrha stanadarda jeste da pomogne mladim ljudima da budu pripremljeni da preuzmu odgovornost za svoje planove, akcije, izbore i razvoj. Odnosno, da svaki pojedinac razvije lične veštine koje će mu pomoći da upravlja izborom zanimanja i daljeg učenja kako bi ostvario svoje potencijale i doprineo ukupnom razvoju društva. U isto vreme standardi omogućavaju svim nosiocima i realizatorima usluga karijernog vođenja i savetovanja da sistemski realizuju svoje aktivnosti i omoguće ispunjenje ciljeva karijernog vođenja i savetovanja.

Struktura i sadržaj standarda usaglašeni su sa elementima datim u Strategiji karijernog vođenja i savetovanja (KviS)² i obuhvatili uslove koji važe za nosioce realizacije, organizatore, neposredne realizatore ili izvršioce.

1. NOSIOCI REALIZACIJE STANDARDA:

- Karijerni centri na univerzitetima, visokoškolskim ustanovama i u okviru udruženja;
- Karijerni savetnici;
- Savetnici za karijerno informisanje;
- Karijerni informatori (vršnjački edukatori);
- Kancelarije za mlade i udruženja koje pružaju usluge karijernog vođenja i savetovanja;
- Centar za KViS mladih talenata;
- Pojedinci od 19 do 30 godina zainteresovani za razvoj karijere.

2. ORGANIZATORI KARIJERNOG SAVETOVANJA I VOĐENJA (PROVAJDERI)

- Univerziteti i visokoškolske ustanove;
- Škole i institucije za obrazovanje odraslih;
- Kancelarije za mlade koje pružaju usluge karijernog vođenja i savetovanja;
- Ministarstvo omladine i sporta (Centar za karijerno vođenje i savetovanje mladih talenata);
- Udruženja;
- Centri za informisanje i profesionalno savetovanje pri Nacionalnoj službi za zapošljavanje;
- Lokalni mobilni timovi za karijerno vođenje i savetovanje.

² U daljem tekstu KviS.

3. NEPOSREDNI REALIZATORI KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA

Nosilac realizacije	Potrebno obrazovanje	Potrebna praksa	Dodatna obuka Usavršavanje	Uslovi za obavljanje posla
Karijerni savetnik	<p>Pedagoško-psihološke profesionalne kvalifikacije i kompetencije;</p> <p>Stečeno obrazovanje -najmanje Akademske osnovne studije ili Bačelor (VII stepen stručne spreme) u oblasti humanističkih nauka;</p> <p>Poznavanje teorija karijernog vođenja i savetovanja;</p> <p>Napredne veštine savetovanja;</p> <p>Poznavanje najmanje jednog stranog jezika.</p>	<p>Najmanje 12 meseci rada uz superviziju mentora (iskusnijeg karijernog savetnika);</p> <p>Najmanje 3 godine radnog iskustva u obrazovanju, profesionalnoj orijentaciji ili karijernom informisanju, karijernom savetovanju, profesionalnom savetovanju.</p>	<p>Poznavanje sveta rada zahteva, uslova i ograničenja za obavljanje konkretnih poslova;</p> <p>Poznavanje važećih propisa u oblasti obrazovanja i zapošljavanja;</p> <p>Kontinuirano unapređivanje savetodavnih veština;</p> <p>Savetovanje mladih iz osetljivih društvenih grupa;</p> <p>Kompetencije za poučavanje i učenje;</p> <p>Prikupljanje i organizovanje informacija;</p> <p>Komunikacijske veštine;</p> <p>Osposobljenost za unos i korišćenje baze podataka.</p>	<p>Zatvoren prostor; elektronska oprema-kompjuter, štampač, skener (sto stolice, ormani, oprema za čuvanje testovnog materijala, aparat za uništavanje poverljivog materijala,...)</p>

Nosilac realizacije	Potrebno obrazovanje	Potrebna praksa	Dodatna obuka Usavršavanje	Uslovi za obavljanje posla
Savetnik za karijerno informisanje	<p>Stečeno obrazovanje- najmanje Akademske osnovne studije ili Bačelor (VII stepen stručne spreme);</p> <p>Poznavanje najmanje jednog stranog jezika.</p>	<p>Najmanje 3 meseca obaveznog rada uz superviziju.</p>	<p>Poznavanje zakona i pravila u oblasti obrazovanja i zapošljavanja; primene podzakonskih akata;</p> <p>Poznavanje izvora za informisanje o obrazovanju i obrazovnim mrežama, zanimanjima, zapošljavanju, slobodnim radnim mestima, praksama, stipendijama, itd;</p> <p>Poslovna komunikacija pisana i usmena;</p> <p>Kompetencije za poučavanje i učenje i trenerske veštine;</p> <p>Kompetencije za podršku individualnog razvoja mladih;</p> <p>Osposobljenost za unos, korišćenje, ažuriranje baza podataka;</p> <p>Administracija naloga na društvenim mrežama.</p>	<p>Prostor pogodan za individualno i grupno informisanje;</p> <p>Nameštaj: (mobilni stolovi, stolice...);</p> <p>Oprema: Telefon; Najmanje 2 računara sa internet konekcijom; Police i prostor za štampani materijal; Registratori; Printer; Skener; Mobilni nosači memorije; Projektor i platno; Tabla, flip chart, markeri...</p>

Nosilac realizacije	Potrebno obrazovanje	Potrebna praksa	Dodatna obuka Usavršavanje	Uslovi za obavljanje posla
Vršnjački karijerni informator	<p>Najmanje IV stepen obrazovanja;</p> <p>Obuka za vršnjačko karijerno informisanje.</p>	<p>Volonterski angažman u kancelariji za mlade ili karijernom centru uz mentorstvo.</p>	<p>Poznavanje izvora za karijerno informisanje mladih o oglasima za poslove, prakse, stipendije, volonterske angažmane, itd.</p> <p>Komunikacijske veštine;</p> <p>Veštine radioničarskog rada;</p> <p>Osnovne IT veštine.</p>	<p>Prostor pogodan za individualno ili grupno vršnjačko karijerno</p> <p>Kompjuter, štampač, fax, skener i druga IT oprema.</p>
Mentor u vršnjačkom karijernom informisanju	<p>Praksa u vršnjačkom karijernom informisanju u trajanju od najmanje 1 godine.</p>	/	<p>Osposobljenost za vršnjačko karijerno informisanje;</p> <p>Stečene komunikacijske veštine i kompetencije za ovakav vid informisanja u okviru posebne obuke.</p>	/

Nosilac realizacije	Potrebno obrazovanje	Potrebna praksa	Dodatna obuka Usavršavanje	Uslovi za obavljanje posla
Menadžer (koordinator, direktor...) karijernog centra	<p>Stečeno obrazovanje- najmanje Osnovne studije ili Bačelor (VII stepen stručne spreme)</p> <p>Poznavanje najmanje jednog stranog jezika.</p>	<p>Najmanje 2 godine na poziciji karijernog savetnika ili savetnika za karijerno informisanje.</p>	<p>Veštine strateškog menadžmenta;</p> <p>Poznavanje ciklusa projektnog menadžmenta;</p> <p>Visoko razvijene organizacione sposobnosti;</p> <p>Sposobnost vođenja tima;</p> <p>Poznavanje tržišta rada i ekonomije;</p> <p>Veštine podučavanja;</p> <p>Komunikacijske veštine, veštine poslovne komunikacije i pregovaranja;</p> <p>Veštine izveštavanja i analitičkog tumačenja podataka</p> <p>Osnovne IT veštine.</p>	<p>Kancelarijski prostor;</p> <p>Kompjuter i prateća oprema;</p> <p>Sto i stolice sa prostorom za odlaganje materijala...;</p>

4. ORGANIZACIONI OBLICI REALIZACIJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA

Organizacioni oblik	Broj zaposlenih	Struktura zaposlenih	Dodatna obuka i usavršavanje	Tehnički i organizacioni uslovi za obavljanje posla	Alati i tehnike rada
Karijerni centar na Univerzitetu	Najmanje 2, po potrebi i više	Menadžer (Kordinator centra, kooordinator programa..) Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik	Obuka za karijerno vođenje i savetovanje prilagođena poziciji zaposlenog.	Prostorija sa kompjuterom i pratećom kancelarijskom opremom; Prostorija za individualni i grupni rad.	Individualni savetodavni rad; Grupni savetodavni rad; Radioničarski rad;
Karijerni centar na fakultetu	Najmanje 1, po potrebi i više	Menadžer (Kordinator centra, kooordinator programa..) Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik	Obuka za karijerno vođenje i savetovanje prilagođena poziciji zaposlenog.	Prostorija sa kompjuterom i pratećom kancelarijskom opremom; Prostorija za individualni i grupni rad.	Predavanja; Prezentacije; Psihometrijsko testiranje; Seminari i treninzi; Okrugli stolovi, konferencije, tribine...; Razvoj i održavanje veb servisa za informisanje i savetovanje;
Karijerni centar na visokim strukovnim školama	Najmanje 1, po potrebi i više	Menadžer (Kordinator centra, kooordinator programa..) Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik	Obuka za karijerno vođenje i savetovanje prilagođena poziciji zaposlenog.	Prostorija sa kompjuterom i pratećom kancelarijskom opremom; Prostorija za individualni i grupni rad.	Organizovanje stručnih praksi.

Organizacioni oblik	Broj zaposlenih	Struktura zaposlenih	Dodatna obuka i usavršavanje	Tehnički i organizacioni uslovi za obavljanje posla	Alati i tehnike rada
Karijerni centar pri udruženju, KZM	Najmanje 1, po potrebi i više	Menadžer (Kordinator centra...) Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik Karijerni informator	Obuka za karijerno vođenje i savetovanje prilagođena poziciji zaposlenog.	Prostorija sa kompjuterom i pratećom kancelarijskom opremom; Prostorija za individualni i grupni rad.	Radionice; Sesije karijernog savetovanja i karijernog informisanja; Razvoj i održavanje veb servisa za informisanje i savetovanje; Organizovanje stručnih praksi i drugih oblika povezivanja sa poslodavcima i predstavnicima zanimanja (job shadowing)...; Okrugli stolovi, konferencije, tribine...;
Karijerni centar pri ustanovi za obrazovanje odraslih	Najmanje 1, po potrebi i više	Menadžer (Kordinator centra, kooordinator programa..) Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik	Obuka za karijerno vođenje i savetovanje prilagođena poziciji zaposlenog.	Prostorija sa kompjuterom i pratećom kancelarijskom opremom; Prostorija za individualni i grupni rad.	Sesije karijernog savetovanja i karijernog informisanja; Okrugli stolovi, konferencije, tribine...; Povezivanje sa poslodavcima Radna praksa

Organizacioni oblik	Broj zaposlenih	Struktura zaposlenih	Dodatna obuka i usavršavanje	Tehnički i organizacioni uslovi za obavljanje posla	Alati i tehnike rada
Centar za KVIS mladih talenata	Najmanje 2, po potrebi i više	Koordinator centra Savetnik za karijerno informisanje Karijerni savetnik			
Virtuelni karijerni centar	Najmanje 1	Urednik ili menadžer Savetnik za onlajn karijerno informisanje/savetovanje Urednik rubrike/a			

5. FUNKCIJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA

- Obezbeđuje, omogućava i podržava pristup informacijama u oblasti karijernog vođenja i savetovanja, ličnog i profesionalnog razvoja, sticanje prakse i zapošljavanja za mlade uzrasta od 19 do 30 godina
- Pomaže pojedincima ove uzrasne grupe da donesu profesionalne i karijerne odluke, podržava i podstiče motivaciju pojedinaca
- Obezbeđuje i realizuje karijerno savetovanje i vođenje za ovu uzrasnu grupu
- Podržava, pomaže i vodi pojedince ove uzrasne grupe u njihovom izboru daljeg obrazovanja, osposobljavanja i profesije

6. OBAVEZE PRUŽALACA USLUGA KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA

Karijerni centri na univerzitetima, fakultetima i visokim strukovnim školama, i ostali pružaoci usluga karijernog vođenja i savetovanja, u skladu sa svojim mogućnostima i resursima, samostalno odlučuju o tome koje aktivnosti organizuju i koje usluge pružaju studentima i/ili ostalim mladim osobama uzrasta 19-30 godina.

6.1. Karijerno informisanje

Ukoliko karijerni centar ili drugi pružalac usluga karijernog vođenja i savetovanja organizuje aktivnosti karijernog informisanja neophodno je da ispuni sledeće uslove:

- Angažovanog savetnika za karijerno informisanje koji će se punim ili delimičnim radnim vremenom baviti karijernim informisanjem
- Obezbeđeni prostorni, tehnički i organizacioni uslovi za realizaciju karijernog informisanja
- Definisani alati i tehnike za realizaciju aktivnosti
- Definisani korisnici
- Izrađeni i usvojeni potrebni statusni dokumenti o radu i funkcionisanju centra
- Definisani načini prikupljanja podataka, praćenja i procene efekata usluga karijernog informisanja

Karijerni centri i drugi pružaoci usluga su obavezni da korisnicima pružaju sve potrebne informacije i resurse kako bi se ostvarile ove funkcije.

Karijerni centri i drugi pružaoci usluga su obavezni da organizuje svoje resurse tako da pružaju sve potrebne informacije svim studentima, posebno počevši od druge godine osnovnih studija i tokom ukupne realizacije master studija, kao i drugim mladima uzrasta 19-30 godina.

Informacije treba da obuhvate oblast, mogućnost zapošljavanja, profesionalnog i ličnog razvoja i daljeg obrazovanja.

6.2. Karijerno savetovanje

Ukoliko karijerni centar ili drugi pružalac usluga karijernog vođenja i savetovanja organizuje karijerno savetovanje neophodno je da obezbedi sledeće uslove:

- Angažovanog karijernog savetnika koji će stalno, ili povremeno u skladu sa zahtevima korisnika, obavljati poslove karijernog savetovanja, a u skladu sa posebno definisanim standardima.
- Obezbeđen prostor i uslovi u kome će karijerni savetnik obavljati savetovanje.
- Doneti svi potrebni dokumenti kojima se preciziraju način i oblici savetovanja.
- Pripremljeni godišnji planovi rada karijernog savetnika.
- Obezbeđeni svi uslovi za čuvanje podataka nastalih u oblasti karijernog savetovanja (diskretnost, posebno čuvanje materijala nastalih tokom savetovanja).
- Obezbeđeni svi potrebni prateći uslovi za realizaciju karijernog savetovanja za pojedince sa smetnjama u razvoju, osobe sa invaliditetom.

- Omogućena evaluacija savetovanja (procena toga koliko je savetovanje pomoglo korisniku i da li je ispunilo njegova očekivanja).
- Definisani načini prikupljanja podataka, praćenja i procene efekata usluga karijernog savetovanja.

7. ODGOVORNOSTI UNIVERZITETA/FAKULTETA/VISOKE STRUKOVNE ŠKOLE

Univerzitet je odgovoran da osnuje najmanje jedan karijerni centar na nivou univerziteta, a po potrebi i posebne servise (dodatne centre, info punktove, itd.) na fakultetima. Univerzitet je dužan da zaposli osoblje univerzitetskog karijernog centra i obezbedi ostale uslove za funkcionisanje centra u skladu sa standardima definisanim u stavu 3 prvog dela.

Visoke škole akademskih ili strukovnih studija su odgovorne da pruže karijerno vođenje i savetovanje studenata kroz osnivanje karijernih centara. Visoke škole akademskih ili strukovnih studija su u obavezi da zaposle osoblje karijernog centra i obezbedi ostale uslove za funkcionisanje centra u skladu sa standardima definisanim u stavu 3 prvog dela.

8. KVALITET KARIJERNOG SAVETOVANJA I VOĐENJA

Pojedinci treba da dobiju nezavisne i nepristrasne savete o svojim glavnim mogućnostima daljeg obrazovanja, zapošljavanja i/ili usavršavanja. Za pojedince sa smetnjama u razvoju ili invaliditetom, kao i za mlade talente, ovi saveti treba da sadrže i relevantne informacije o dodatnoj podršci i mogućnostima planiranja karijere. Centri moraju da čvrsto saraduju kako međusobno tako i sa prosvetnim vlastima, kompanijama, poslodavcima i institucijama kako bi obezbedili informacije i uspostavili direktnu saradnju. Saradnja se definiše posebno utvrđenim sporazumima kojima se precizira način praćenja ispunjenosti ovih standarda.

9. SARADNJA SA POSLOVNIM SEKTOROM

Karijerni centri i drugi pružaoci usluga karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta 19-30 mogu da ostvaruju saradnju sa poslovnim sektorom kroz:

- stručne i radne prakse
- volonterski rad studenata i drugih korisnika
- saradnju u realizaciji treninga, predavanja i sl.
- realne susrete sa svetom rada (*job shadowing* i slično)
- sajmove karijere i zapošljavanja
- stipendiranje najboljih studenata
- zajedničke projekte
- zapošljavanje studenata i korisnika.

Način, oblici i procedure saradnje utvrđuju se posebnim dokumentima godišnjim akcionim planovima kojima se reguliše saradnja karijernih centara i poslovnog sektora. U svojim programima rada karijerni centri jasno preciziraju oblike i način realizacije saradnje i postavljaju indikatore praćenja.

10. SARADNJA SA OSTALIM PROVAJDERIMA

U skladu sa načelima celoživotnog karijernog vođenja i savetovanja (eng. *lifelong guidance*) potrebno je uspostaviti i razvijati mehanizme saradnje između pružaoca usluga karijernog vođenja i savetovanje za različite uzrasne grupe. Pružaoci usluga karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta 19-30 godina moraju blisko sarađivati sa pružaocima usluga karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 14-18 godina i za uzrasnu grupu preko 30 godina. U skladu sa Strategijom programi karijernog vođenja i savetovanja za ostale uzrasne grupe (koje nisu obuhvaćene ovim dokumentom) treba da budu usaglašene sa ovde definisanim standardima i da omoguće stvaranje kompatibilnih i usaglašanih standarda za sve uzrasne grupe.

Potrebno je održavati saradnju sa filijalama Nacionalne službe za zapošljavanje, *Euroguidance* centrom u Srbiji i partnerima iz inostranstva.

Planiranje i programiranje karijernih aktivnosti

RAZVOJ UNUTRAŠNJIH STANDARDA

„Program karijernog vođenja i savetovanja za mlade od 19 do 30 godina obuhvata informisanje, savetovanje, vođenje i donošenje odluka o karijeri.

Na ovom uzrastu Program karijernog vođenja i savetovanja treba da obezbedi mladim ljudima da donesu realne odluke o svojim budućim planovima, izborima i profesionalnim putevima. Program treba da obezbedi visoko kvalitetno informisanje, savetovanje i vođenje mladim ljudima kako bi prevazišli potencijalne barijere koje mogu da ugroze njihov napredak, profesionalni razvoj i buduću karijeru. Mladi ljudi treba da budu pripremljeni i osposobljeni da preuzmu odgovornost za svoje planove, akcije, izbore i razvoj.

Program karijernog vođenja i savetovanja namenjen mladim talentima i mladima iz osetljivih društvenih grupa treba da u okviru osnovnih standarda uvaži specifičnosti koje važe za ove grupacije mladih.”³

U skladu sa Strategijom, standardi programa karijernog vođenja i savetovanja za mlade uzrasta od 19 do 30 godina obuhvataju ostvarenje sledećih ishoda:

1. Lični razvoj pojedinca:
2. Istraživanja mogućnosti za učenje i zapošljavanje
3. Planiranje i upravljanje vlastitom karijerom

Svaki standard ima svoju unutrašnju strukturu i sadržaj. Definisanje unutrašnjeg sadržaja označava elemente koji moraju biti zastupljeni u procesu karijernog vođenja i savetovanja. Praktično, ovi elementi određuju sadržaj poslova karijernih savetnika.

Prvi standard: LIČNI RAZVOJ POJEDINCA:

- Obezbeđuje se adekvatno korišćenje različitih tehnika procene korisnikovih kratkoročnih i dugoročnih ciljeva u profesionalnom razvoju i daljem obrazovanju;
- Preduzimaju se akcije koje znače osposobljavanje i sticanje znanja i veština potrebnih za dalji lični razvoj;
- Identifikuju se prednosti i slabosti potencijalnih profesionalnih mogućnosti i ponuda.

³ Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, „Sl. glasnik RS“, br.16/10, str.19.

Element standarda	Teorijski sadržaji i modeli rada koji direktno opredeljuju rad karijernog savetnika za realizaciju ovog standarda	Koja znanja (teorijska i praktična) treba da poseduje karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Samoprocena	Kvaliteti, veštine, stavovi i vrednosti Interesovanja Postignuća Lična slika Samopoštovanje Samorazumevanje Samorefleksija Životne uloge Životni stilovi	Teorija karijernog razvoja Društveno kognitivni razvoj Teorije karijernog informisanja Lična SWOT analiza Proces donošenja odluka Priprema CV-ija	Pojedinac je osposobljen: <ul style="list-style-type: none"> – da opiše sebe, svoje snage i prepoznaje kako se menja i šta treba da radi u ličnom razvoju – da opiše svoje snage i mogućnosti – da prepozna šta treba kod sebe da promeni i šta je važno za njega – da proceni svoje veštine, interesovanja i vrednosti a u skladu sa zahtevima i mogućnostima učenja i rada
Samoodređenje	Lična satisfakcija Samoregulacija Motivacija	Društveno kognitivne teorije karijernog vođenja Pripovedački pristupi Emocionalna inteligencija Motivacioni stilovi	Pojedinac je osposobljen da kaže šta želi da radi (profesionalno) Pojedinac je osposobljen da: <ul style="list-style-type: none"> – govori o svom napretku i razvoju, da sagledava i ocenjuje svoja postignuća – da bude svestan svojih odgovornosti kada je reč o ličnom razvoju, postignućima i ličnom blagostanju

Element standarda	Teorijski sadržaji i modeli rada koji direktno opredeljuju rad karijernog savetnika za realizaciju ovog standarda	Koja znanja (teorijska i praktična) treba da poseduje karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Lični napredak u učenju	<p>Svest o željenim stilovima učenja</p> <p>Sposobnost da se uči na različite načine i u različitim uslovima</p> <p>Svest o značaju celoživotnog učenja</p> <p>Razmišljanje i sagledavanje</p> <p>Svest o postojanju jaza između trenutnog znanja i znanja koje je potrebno da bi se ostvarili postavljeni ciljevi</p>	<p>Razvoj postignuća</p> <p>Teorije učenja</p> <p>Iskustvene teorije učenja (Kolb)</p>	<p>Pojedinac je osposobljen da: -</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifikuje šta bi želeo da nauči o svojoj karijeri, željenom poslu i aktivnostima koje vode ka tome - da analizira i razmišlja o značaju i korisnosti učenja na osnovu iskustva - da aktivno učestvuje u aktivnostima koje mu omogućavaju da nauči o budućoj karijeri, poslovima

Drugi standard: ISTRAŽIVANJE MOGUĆNOSTI ZA UČENJE I ZAPOŠLJAVANJE

- Identifikuju se prednosti i slabosti budućih profesionalnih planova i potencijalnih implikacija na lični i profesionalni razvoj
- Razvija se kritički odnos prema različitim izvorima informacija u oblasti karijere
- Prikupljaju se relevantne informacije u skladu sa ličnim potrebama pojedinca
- Osposobljavaju se za diferenciranje različitih poslovnih ruta koje se nude pojedincu.

Tabela 2

Element standarda	Šta obuhvata standard	Šta je potrebno da postigne karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Istraživanja karijere i karijernog razvoja	Koncept karijere Karijerne metafore (Kerr Inkson) Karijerni obrasci (Hopson) Karijerni razvoj Izbor profesije Karijera i zapošljavanje Povezanost karijere i životnih uloga	Razgovori o ličnoj spoznaji pojedinca u pogledu izbora studija Razgovori o karijernom putu Prikupljanje i prenošenje informacija	Pojedinac je svestan da postoje različiti načini traženja karijernih puteva i kako ih razvijati Pojedinac je osposobljen: – da objasni svoje ideje o karijeri i karijernom razvoju – da objasni promenljivost karijernih procesa i da upravlja svojim karijernim razvojem
Razumevanje poslovne sfere i oblasti zapošljavanja	Zadovoljstvo poslom Povezanost života i rada Stalno zaposlenje, povremeni poslovi, rad na crno Finansijski aspekt zapošljavanja Poslovna kultura Radna etika	Informisanje o stanju na tržištu rada Potrebe poslodavaca (prikupljanje informacija) Pravni aspekti i regulativa u primeni Uticaj tehnologija i promene (primeri)	Pojedinac je osposobljen: – da opiše organizaciju i strukturu različitih poslova, njihovo funkcionisanje i – da meri njihovu uspešnost; – da objasni kako poslovi funkcionišu i da meri promenljivost uspeha pojedinih poslova

Element standarda	Šta obuhvata standard	Šta je potrebno da postigne karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Zapošljavanje	Profesije Zanimanja Nove profesije Kvalifikacije Veštine Šta traže poslodavci	Razumevanje profesija Razvoj tehnologija i njihov uticaj na znanja i veštine Lični odnos prema svojim sposobnostima	Pojedinac je osposobljen <ul style="list-style-type: none"> – da prepozna kvalitete i veštine potrebne za zapošljavanje – da pokaže da poseduje i da može da razvija veštine koje će mu poboljšati zapošljavanje
Veštine	Veštine prikupljanja informacija ICT veštine (korišćenje)	Prikupljanje informacija o veštinama Nove veštine Generičke veštine Tehničke veštine	Pojedinac je osposobljen i pripremljen da identifikuje, prikuplja i koristi karijerne informacije, savete i profesionalno vođenje
Priprema za susret sa poslodavcima Priprema za zapošljavanje	Svest o poslovnom sektoru Svest o ličnom predstavljanju Prezentacijske veštine Prethodno iskustvo/ praksa/volonterski rad	Veštine prezentovanja Komunikacijske veštine Timski rad Lična organizacija Intervju kao tehnika Analiza CV-a Motivaciono pismo Rezime Razmatranje ponašanja u Centru procene	Pojedinac je osposobljen za lično prezentovanje, korišćenje alata i tehnika karijernog vođenja

Treći STANDARD: PLANIRANJE I UPRAVLJANJE VLASTITOM KARIJEROM

- Pojedinci se osposobljavaju da preuzmu odgovornost za sopstvenu karijeru i profesionalni razvoj;
- Pojedinci se osposobljavaju za razmatranje potencijalnih implikacija koje izazivaju promene u učenju ili poslu i planiranju finansijskih opcija.

Tabela 3

Element standarda	Šta obuhvata standard	Šta je potrebno da postigne karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Identifikacija izbora i mogućnosti	<p>Poznavanje organizacionih i poslovnih pozicija i struktura u izabranim oblastima</p> <p>Karijerni razvoj u određenim profesijama</p>	<p>Saradnja sa poslodavcima</p> <p>Realne i relevantne informacije iz profesionalnog sektora</p> <p>Sajmovi zapošljavanja</p> <p>Sajtovi, blogovi</p> <p>Bilteni</p> <p>Konkursi</p> <p>Objave</p> <p>Stanje nezaposlenih na tržištu rada</p>	<p>Ostvarena saradnja sa poslodavcima.</p> <p>Pojedinac je osposobljen da uspostavi komunikaciju sa poslodavcima, prezentuje svoje znanje i veštine.</p>
Planiranje i odlučivanje	<p>Lični ciljevi</p> <p>Akciono planiranje</p> <p>Stilovi donošenja odluka</p> <p>Rešavanje problema</p> <p>Podrška sistema</p>	<p>Izrada karijernog plana</p> <p>Društvene mreže i njihovo korišćenje</p> <p>Pripremljenost mladih da mogu da usklađuju svoje izbore prema svojim sposobnostima, afinitetima i interesovanjima</p> <p>Izbori</p> <p>Buduća karijera</p> <p>Lični stav</p> <p>Realna slika o sebi i svojim željama</p> <p>Spremnost za postavljanje (SMART) ciljeva i planiranje</p>	<p>Pojedinac je osposobljen i pripremljen da napravi lični karijerni plan.</p>

Element standarda	Šta obuhvata standard	Šta je potrebno da postigne karijerni savetnik za realizaciju ovog standarda	Indikator ostvarenosti standarda
Upravljanje karijernim putem i promenama	Strategije pravljenja karijernog puta Vrste tranzicija i promena Gubljenje posla	Karijerni plan Rizici Privremena rešenja Traženje posla Zapošljivost Promena posla Samostalno pokretanje posla	Pojedinaac je osposobljen da napravi karijerni plan, realizuje ga i evaluira njegovu realizaciju

**SADRŽAJ
PROGRAMA
KARIJERNOG
VOĐENJA I
SAVETOVANJA
ZA UZRASNU
GRUPU
OD 19 DO 30
GODINA**

Ovaj predlog (nacrt) sadržaja programa karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 godina napravljen je na osnovu prakse KViS koja je bila predstavljena u komparativnoj analizi a koja je sprovedena na osnovu inputa sa univerziteta u Srbiji (Univerzitet u Beogradu, Univerzitet u Novom Sadu, Univerzitet u Nišu, Univerzitet u Kragujevcu, Univerzitet Singidunum), Kancelarija za mlade, MOS-a i BOŠ-a, kao i univerziteta u Svonsiju, Padovi, Silesiji, Granadi, u okviru radnog paketa 6 Tempus projekta „Razvoj karijernog vođenja u cilju unapređenja visokog obrazovanja u Srbiji – CareerS”.

Program karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu 19-30 treba da:

- bude usaglašen za razvojnim i obrazovnim potrebama i karakteristikama klijenata
- aktivira različite stilove učenja i nivoe sposobnosti
- bude baziran na različitim resursima
- bude realizovan, koordinisan i evaluiran od strane kvalifikovanog osoblja
- bude osetljiv na potrebe grupa sa posebnim potrebama kao i talentovanih osoba
- uključuje sve stejkholdere
- bude usaglašen sa standardima za karijerno vođenja i savetovanje za uzrasnu grupu 19-30

Sadržaj programa karijernog vođenja i savetovanja treba da bude prilagođen potrebama mladih među kojima se nalaze:

- studenti fakulteta (svi nivoi studija)
- studenti visokih strukovnih škola
- mladi sa srednjom stručnom spremom
- diplomci / korisnici sa visokom stručnom spremom
- mladi iz osetljivih društvenih grupa
- mladi sa završenom osnovnom školom
- mladi izvan sistema obrazovanja
- talentovani mladi uzrasta 19-30

Priroda sadržaja karijernog vođenja i savetovanja i aktivnosti unutar njega je takva da je teško precizno ih razvrstati prema standardima: Lični razvoj pojedinca, Istraživanje mogućnosti za učenje i zapošljavanje i Planiranje i upravljanje vlasitom karijerom. U praksi karijernog vođenja i savetovanja, aktivnosti su najčešće u funkciji više od jednog standarda. Zbog toga je sadržaj KViS predstavljen na ovaj način.

Aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja za uzrasnu grupu od 19-30 godina su podeljene prema grupama aktivnosti: karijerno informisanje, karijerno savetovanje, karijerno obrazovanje i povezivanje sa poslovnim svetom. Ova podela je uslovna, u praksi najčešće programi KViS imaju i savetodavnu i informativnu i obrazovnu komponentu.

Karijerno informisanje ima za cilj upoznavanje korisnika sa mogućnostima koje im stoje na raspolaganju kada je u pitanju školovanje, usavršavanje i sticanje radnog iskustva. Informisanje treba da pruža osnovu za adekvatno donošenje odluka o karijeri, upućujući pojedinca na samostalno istraživanje i formiranje kritičkog odnosa prema različitim izvorima informisanja. Sredstva za karijerno informisanje mogu da budu različite vrste elektronskih i štampanih materijala, brošura i informatora.

Karijerno informisanje obuhvata:

- informisanje o aktuelnim poslovima, praksama i volontiranju
- informisanje o prilikama za neformalno obrazovanje (usavršavanje, kursevi, predavanja, radionice i seminari)
- informisanje o različitim profesijama
- pružanje informacija o poslodavcima i profilima koji zapošljavaju i potrebnim kvalifikacijama i kompetencijama
- informisanje o studijskim programima, uslovima za upis i karijernim mogućnostima nakon studija;
- informisanje o mogućnostima za nastavak studija
- upućivanje na različite resurse⁴ i izvore informisanja o karijernim mogućnostima
- informisanje o uslugama karijernog savetovanja
- informisanje o programima i drugim aktivnostima karijernog obrazovanja
- informisanje o aktivnostima povezivanja sa poslovnom zajednicom

Organizacioni oblici:

- lično u prostorijama institucije/organizacije koja pruža usluge karijernog vođenja i savetovanja,
- lično na info-pultovima namenjenim ovoj svrsi
- putem imejla, društvenih mreža, veb-sajtova, portala
- posebni događaji (info-dani, otvorena vrata, sajmovi)

Karijerno informisanje realizuju savetnici za karijerno informisanje, karijerni savetnici, karijerni informatori, zaposleni u centrima za razvoj karijere, kojima mogu da pruže podršku predstavnici akademske i poslovne zajednice.

4 Sajmovi, portali, informatori, brošure, bilteni...

2. Karijerno savetovanje

Cilj aktivnosti karijernog savetovanja jeste bolje razumevanje i prepoznavanje vlastitih potreba i interesovanja, olakšavanje karijernih dilema vezanih za profesionalni razvoj i razvijanje svesti o veštinama potrebnim za aktivno upravljanje karijerom. Savetovanje treba da doprinese razvoju novih perspektiva u sagledavanju i rešavanju karijernih problema i nedoumica. Savetovanje je u najvećoj meri usmereno na individualni plan i specifične potrebe za savetovanjem.

Organizacioni oblici:

- Individualno savetovanje – jednočasovne sesije sa savetnikom za karijeru, koje se odvijaju u posebnoj prostoriji koja omogućava poverljivost
- Grupno savetovanje – dvočasovne sesije sa savetnikom za karijeru (rad sa manjim grupama od 6 do 10 učesnika)
- Onlajn savetovanje – pristup tekstovima, materijalima, alatima i testovima za samostalno vežbanje; imejl komunikacija sa karijernim savetnicima;
- Telefonsko savetovanje – kada priroda problema zbog kojeg se pojedinac javlja to dozvoljava i kada nema drugih načina

Savetodavni rad obuhvata sledeće teme:

- Pomoć pri sastavljanju radne biografije, motivacionog pisma i prijava za posao;
- Pomoć u kreiranju ličnog karijernog plana;
- Aktivno traženje posla/posla i prilika za sticanje radnog iskustva;
- Priprema za razgovor za posao, simulacija razgovora za posao;
- Nastavak studija, programi mobilnosti, konkurisanje za stipendiju;
- Donošenje odluka u vezi sa karijerom – zaposlenjem, nastavkom studija, neformalnim obrazovanjem i sl.
- Savetovanje u vezi sa specifičnim temama koje se tiču problema u studiranju i učenju, problema sa motivacijom; (utvrđivanje problema koji leži u osnovi, ovladavanje tehnikama učenja, upravljanja vremenom i samomotivacije);
- Testiranje i/ili druge tehnike namenjene istraživanju profesionalnih interesovanja, potreba, sposobnosti i mogućnosti.

Karijerno savetovanje vode karijerni savetnici koji imaju potrebne kvalifikacije i kompetencije u skladu sa standardima. Savetovanje na neke od navedenih tema (pomoć pri sastavljanju radne biografije, traženje posla/prakse, konkurisanje za stipendiju) mogu da realizuju i savetnici za karijerno informisanje, karijerni informatori i vršnjački edukatori, koju su prošli potrebnu obuku.

Programi karijernog obrazovanja treba da omoguće pojedincima da preuzme aktivnu ulogu u sopstvenom profesionalnom razvoju, uspešno odgovore na trendove i „pravila igre“ koja vladaju na savremenom tržištu rada. Iako postoji poklapanje sa temama karijernog savetovanja, programi karijernog obrazovanja imaju naglašenu obrazovnu komponentu, obraćaju se većem broju korisnika i namenjeni su prvenstveno razvoju veština upravljanja karijerom.

Programi karijernog obrazovanja mogu da se realizuju u različitim formama:

- Predavanja, radionice, seminari
- Samostalno učenje, onlajn metode, učenje na daljinu
- Iskustveno učenje (simulacije radnog okruženja, praksa)

MOGUĆE TEME:

- Pisanje radne biografije, motivacionog pisma i drugih aplikacionih dokumenata (*učenje o tome kako se piše radna biografija, šta ona treba da sadrži, koje forme radne biografije postoje, kako i zašto se piše motivaciono pismo, šta ono treba da sadrži*)
- Razgovor za posao (*učenje o tome šta obuhvata uspešna priprema za razgovor za posao, kako se efikasno predstaviti, koja pitanja su uobičajena na razgovoru za posao, koje su najčešće greške na razgovoru za posao*)
- Aktivno traženje posla (*učenje o strategijama i veštinama aktivnog traženja posla/ prakse*)
- Nastavak studija, programi mobilnosti i stipendije (*predavanja koja imaju za cilj upoznavanje klijenata sa postojećima resursima i osposobljavanje da samostalno pretražuju i konkurišu za različite programe ili stipendije*)
- Pisanje karijernog plana (*učenje o tome kako i zašto se sastavlja karijerni plan, koji su njegovi elementi, uključujući i tehnike kao što su lične SWOT, PEST analize i sl.*)
- Umrežavanje (*veštine razvijanja mreže kontakata značajnih za profesionalni razvoj*)
- Meke veštine (prenosive veštine) – npr. veštine komunikacije, veštine prezentovanja, veštine timskog rada, veštine organizovanja i upravljanja vremenom, liderstvo; (*razvijanje pomenutih veština kroz predavački metod i praktično vežbanje u radioničarskom radu*)
- Metode i tehnike učenja (*učenje kako se efikasno uči, upoznavanje i ovladavanje različitim metodama i tehnikama, razvijanje svesti o ličnim afinitetima*) i
- Samozapošljavanje i preduzetništvo (*obučavanje za pokretanje sopstvenog biznisa koje obuhvata pisanje biznis plana i druge elemente preduzetništva*).

Obrazovne aktivnosti mogu da vode i/ili organizuju karijerni savetnici, savetnici za karijerno informisanje, karijerni informatori, zaposleni u centrima za razvoj karijere i drugim institucijama koje pružaju ove usluge, a poseduju potrebna znanja, kvalifikacije i kompetencije. Ove aktivnosti takođe mogu da uključuju predstavnike akademske zajednice, predstavnike poslovne zajednice i druge spoljne saradnike kao što su kulturni i obrazovni centri, nevladine organizacije i druge institucije.

4. Povezivanje sa poslovnom zajednicom

Aktivnosti povezivanja sa poslovnom zajednicom imaju za cilj da upotpune ostale aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja, gde je akcenat na obezbeđivanju prilika za sticanje praktičnog iskustva, testiranje i razvijanje znanja i veština kroz iskustveno učenje. Sa druge strane, ove grupe aktivnosti upotpunjuju i proširuju aktivnosti karijernog informisanja, naročito vezanog za istraživanje o profesijama, oblastima rada, poslodavcima i prilikama za usavršavanje koje nude.

ŠTA MOGU DA UKLJUČUJU?

- Osmišljavanje i realizacija programa praksi za studente i diplomce u saradnji sa poslodavcima iz privatnog i javnog sektora (*Program prakse ima za cilj sticanje radnog iskustva, upoznavanje sa radnim okruženjem i razvoj stručnih znanja i veština važnih za obavljanje određenih poslova, kao i sticanje i razvoj opštih profesionalnih, tzv. prenosivih veština neophodnih u poslovnom okruženju*)
- Posete kompanijama i drugim poslodavcima, institucijama, organizacijama sa ciljem upoznavanja sa određenim oblastima rada, zanimanjima, pozicijama itd.
- Prezentacije kompanija i njihovih programa stipendiranja, praksi, volontiranja ili posebnih programa treninga i obuka koje sprovode;
- Organizacija sajmova praksi i poslova (*omogućavaju pojedincima da se informišu, stupe u neposredan kontakt sa budućim poslodavcima, umreže se*)

Aktivnosti povezivanja sa poslovnom zajednicom mogu da vode i/ili organizuju karijerni savetnici, savetnici za karijerno informisanje, karijerni informatori, zaposleni u centrima za razvoj karijere i drugim institucijama koje pružaju ove usluge, a poseduju potrebna znanja, kvalifikacije i kompetencije. Ove aktivnosti takođe mogu da uključuju predstavnike akademske i poslovne zajednice.